

**PENGARUH JENIS UKURAN DALAM BALANCED SCORECARD
TERHADAP PERTIMBANGAN DALAM PEMBUATAN KEPUTUSAN**



Oleh

ELI DARU ASRIAINI

20050420073

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA

2007

**PENGARUH JENIS UKURAN DALAM BALANCED SCORECARD
TERHADAP PERTIMBANGAN DALAM PEMBUATAN KEPUTUSAN
SKRIPSI**

**Diajukan Guna memenuhi Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar Sarjana
pada Fakultas Ekonomi Program Studi Akuntansi**

Universitas Muhammadiyah

Yogyakarta



Oleh

ELI DARU ASRIAINI

20050420073

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA**

2007

SKRIPSI
PENGARUH JENIS UKURAN DALAM BALANCED SCORECARD
TERHADAP PERTIMBANGAN DALAM PEMBUATAN KEPUTUSAN

Diajukan oleh
ELI DARU ASRIAINI
20050420073

Telah disetujui Dosen Pembimbing

Pembimbing I



Rizal Yaya, SE., M.Sc Akt

NIK : 143 068

Tanggal.....22/11/07.....

SKRIPSI
PENGARUH JENIS UKURAN DALAM BALANCED SCORECARD TERHADAP
PERTIMBANGAN DALAM PEMBUATAN KEPUTUSAN

Diajukan oleh

ELI DARU ASRIAINI


20050420073

Skripsi ini telah Dipertahankan dan Disahkan di depan
Dewan Penguji Program Akuntansi Fakultas Ekonomi

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Tanggal 26 Desember 2007

Yang terdiri dari


Rizal Yava, S.E., M.Sc, Akt.

Ketua Tim Penguji


Dr. Suryo Pratolo, M. Si.

Anggota Tim Penguji

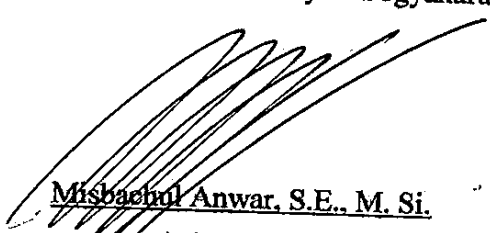

Wahyu Manuhara Putra, S.E., M. Si.

Anggota Tim Penguji

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta


Misbachul Anwar, S.E., M. Si.

NIK : 143014

PERNYATAAN

Dengan ini saya,

Nama : ELI DARU ASRIAINI

Nomor mahasiswa : 20050420073

menyatakan bahwa skripsi ini dengan judul :

**“ PENGARUH JENISUKURAN DALAM BALANCED SCORECARD
TERHADAP PERTIMBANGAN DALAM PEMBUATAN KEPUTUSAN”**

tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam Daftar Pustaka. Apabila ternyata dalam skripsi ini diketahui terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain maka saya bersedia karya tersebut dibatalkan

INTISARI

Dengan semakin kompleksnya kondisi lingkungan perusahaan, diperlukan ukuran-ukuran kinerja yang komprehensif . Hal tersebut memberikan kejelasan arah dan sasaran bagi perusahaan untuk bergerak maju baik dari sisi finansial maupun non finansial secara seimbang. *Balanced scorecard* hadir untuk memfasilitasi pengukuran kinerja secara komprehensif baik dari sisi finansial, pelanggan, proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan dimana belum bisa difasilitasi oleh pengukuran kinerja manajerial.

Penelitian dengan *balance scorecard* menunjukkan bahwa pengukuran-pengukuran faktor-faktor umum dan unik secara signifikan mempunyai pengaruh terhadap evaluasi kinerja dan pemberian bonus bagi masing-masing divisi yang dijadikan sebagai objek penelitian ini, yaitu Divisi Pariwisata dan Divisi Angkutan Umum di PO. Efisiensi yang bergerak di bidang jasa transportasi. Penelitian ini juga menginformasikan bahwa seseorang yang telah mempelajari teori dan struktur *balanced Scorecard* akan dapat dengan mudah menggunakan alat pengukuran kinerja *balanced Scorecard*. Penelitian ini melibatkan 67 responden mahasiswa Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta sebagai evaluator dari penelitian ini. Penelitian ini juga memberikan bukti-bukti penting bagi perusahaan yang mengadopsi *balanced scorecard* agar efektivitas pengukuran kinerja dengan *balanced scorecard* dapat tercapai.

Kata Kunci: Balanced Scorecard, Ukuran umum, Ukuran Unik dan Pengambilan

ABSTRACT

The complexity of the condition of a company environment requires comprehensive performance measurement. This gives obvious direction and target for a company to have a balance development, both financially and non-financially. The Balanced Scorecard is used to facilitate the performance measurement comprehensively, from financial, customer, internal business process, learning and growth which can not be conducted through managerial performance measurement.

The research also shows that a person who has learnt the theory and the structure of Balanced Scorecard will easily apply the instrument with ANOVA. The research involved 67 respondents who are students of accounting Department, Economic Faculty, Muhammadiyah University of Yogyakarta as the evaluator of the research. The finding of the research using Balanced Scorecard shows that the measurement of general factors and unique factors influence significantly on performance evaluation and bonus allocation for each division, namely Tourism Division and Public Transportation Division in P.O. Pesisir. The research also shows that a person who has learnt the theory and the structure of Balanced Scorecard will easily apply the instrument. The research also gives important evidences for a company adopting Balanced Scorecard so that the affectivity of performance measurement using Balanced Scorecard can be accomplished.

Keywords : Balanced Scorecard, General Measurement, Unique Measurement, Performance Evaluation, and Bonus Allocation

MOTTO

- *Kegagalan adalah penundaan, bukanlah kekalahan. Kegagalan adalah jalan memutar, bukan jalan buntu. (Jalaludin Rumi)*
- *Aku hanya berharap, Alloh memiliki rencana lain. Aku hanya berusaha, tapi Dia yang menentukan segalanya. Dia lebih mengetahui apa yang dikaruniakan bagi hambanya. (Rabiah Al Adawiyah)*
- *Kegagalan hari ini, bukan berarti kegagalan esok hari. Kemenangan hari ini, bukan berarti kemenangan esok hari. Hidup ini adalah Perjuangan. (jalaludin Rumi)*
- *Kita hidup bukan untuk apa-apa, kecuali untuk memberikan yang terbaik bagi orang lain dan diri sendiri.*
- *Kebodohan mengajarkan manusia untuk mendaki jalan yang akan menahantanya menuju kegagalan kebiasaan (Khalid Cibran)*

PERSEMBAHAN

- *Alloh, Raja manusia.*
- *Bapak dan Uti ku di surga. Alloh wujudkan impian yang tertunda.*
- *Ibuku tercinta. Jawaban atas kepercayaan yang diamanatkan kepadaku.*
- *Danang W.N. Terima kasih telah menjadi adik dan teman yang baik.*
- *Tantik, Alm. om imam & istri, nida' yang senantiasa mendoakan keberhasilanku.*
- *Keluarga keduku, Bapak & ibu Ichsan untuk dorongan & motivasinya*
- *Mitra Mulya Wisata, Bos antok & Tante Lis yang membantu dan memberikan pengalaman yang luar biasa hebat dalam perjalanan hidupku.*
- *My Lovely, 'mingjung'ho'. Thank you for letting me be who I am and thank you for your love that make me feel like 'Sang dewi'. I love you.*
- *My best friend, Dwi n keluarga untuk dukungannya. Smoga persahabatan kita abadi. Amien.*
- *Teman seperjuanganku, ary, cepat lulus n tidak usah lama-lama*
- *Jeng lulu, neng kiki & suami, bilqis di kiss 6 yang menjadi teman diskusi & main.*
- *Mita, Kiki, Nina (cepat lulus n akur2 aja), Romik(sukses aja ya).*
- *Anak-anak Akuntansi'05 kelas A yang tidak mengenalku. Aku tidak pernah bareng kuliah ma kalian.*
- *"Jewel in the palace" yang menjadi inspirasiku untuk menjadi wanita yang tangguh & tak mudah menyerah.*
- *Orang-orang yang pernah singgah dihatiku.*
- *Semua pihak yang mengenalku dan menyayangiku yang tak bisa ku*

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah hirobil'allamin, sembah sujud kepada Alloh SWT atas limpahan rahmat dan karunia yang tiada henti, sehingga penulisan skripsi dengan judul "Pengaruh Jenis Ukuran Dalam Balanced Scorecard Terhadap Pertimbangan Dalam Pembuatan Keputusan".

Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Penulis mengambil topik ini dengan harapan dapat memberikan masukan bagi perusahaan agar bisa lebih baik dan memberikan ide pengembangan bagi penelitian selanjutnya.

Penyelesaian skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan dan dukungan berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebanyak-banyaknya kepada :

1. Dekan Fakultas Ekonomi, Bapak Misbachul Anwar, S.E., MM.
2. Bapak Rizal Yaya, SE., M.Sc Akt selaku Kepala Prodi Akuntansi dan Dosen pembimbing yang dengan penuh kesabaran telah memberikan masukan, bimbingan dan dorongan selama proses belajar dan penyelesaian skripsi ini.
3. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi khususnya Akuntansi beserta stafnya.
4. Bapak Teuku Ery selaku pimpinan PO. Efisiensi dan staf karyawannya yang mengizinkan dan membantu penulis melakukan penelitian.
5. Semua pihak yang memberikan dukungan, bantuan, kemudahan dan semangat dalam proses penyelesaian skripsi ini.

Sebagai kata akhir, penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam skripsi ini. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan untuk penelitian selanjutnya

DAFTAR ISI

LAMAM JUDUL.....	i
LAMAM PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING.....	ii
LAMAM PENGESAHAN.....	iii
LAMAM PERNYATAAN.....	iv
LAMAM INTISARI.....	v
LAMAM ABSTRAK.....	vi
LAMAM MOTTO	vii
LAMAM PERSEMBAHAN.....	viii
KA PENGANTAR.....	ix
FTAR ISI.....	x
FTAR TABEL.....	xii
FTAR GAMBAR.....	xiv
B I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Penelitian.....	1
B. Rumusan Masalah Penelitian.....	4
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Manfaat Penelitian.....	6
B II TINJAUAN PUSTAKA.....	7
A. Landasan Teori.....	7
B. Hasil Penelitian Terdahulu.....	40
C. Hipotesis.....	42

I METODE PENELITIAN.....	45
Obyek/Subyek Penelitian.....	45
Jenis Data.....	45
Teknik Pengambilan Sampel.....	47
Teknik pengumpulan Data.....	51
Devinisi Operasional Variabel Penelitian.....	52
Uji Kualitas Data.....	62
Uji Hipotesis dan Analisis Data.....	64
V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	68
Gambaran Umum Perusahaan.....	68
Pengukuran Kinerja Balanced Scorecard.....	74
Hasil Analisis.....	98
Pembahasan.....	108
KESIMPULAN.....	111
Kesimpulan.....	111
Saran.....	112

DAFTAR TABEL

Skala Likert untuk Kuesioner.....	64
Daftar Jumlah Karyawan Efisiensi Transport.....	73
Hasil Pengukuran Kinerja Perspektif Keuangan Divisi Pariwisata dan Patas...	75
Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	76
Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia.....	77
Klasifikasi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	77
Kepuasan Pelanggan Divisi Pariwisata.....	78
Hasil Uji Validitas Kuisisioner Kepuasan Pelanggan Divisi Pariwisata.....	79
Hasil Uji Reliabilitas Kuisisioner Kepuasan Pelanggan Divisi Pariwisata.....	80
Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	81
Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia.....	82
Klasifikasi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	83
Kepuasan Pelanggan Divisi Angkutan umum.....	83
Hasil pengukuran Kinerja Perspektif Pelanggan.....	84
Hasil Uji Validitas Kuisisioner Kepuasan Pelanggan Div. Angkutan Umum.....	84
Hasil Uji Reliabilitas Kuisisioner Kepuasan Pelanggan Div. Ang. Umum.....	86
Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	87
Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia.....	88
Klasifikasi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	89
Kepuasan Bisnis Internal.....	89

4.8	1 Hasil Uji Validitas Kuisisioner Tingkat Proses Bisnis Internal.....	90
4.9	2 Hasil Uji Reliabilitas Tingkat Proses Bisnis Internal.....	92
4.11	3 Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	93
4	4 Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia.....	94
5	5 Klasifikasi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	94
6	6 Kepuasan Karyawan.....	95
7	7 Hasil Pengukuran Kinerja Pers Pertumbuhan & Pembelajaran.....	95
8	8 Hasil Uji Validitas Kuisisioner Kepuasan Karyawan.....	96
9	9 Hasil Uji Reliabilitas Kuisisioner Kepuasan Pelanggan Divisi Pariwisata.....	97
10	10 Balanced Scorecard Divisi Pariwisata Tahun 2006.....	99
	Balanced Scorecard Divisi Angkutan Umum Tahun 2006.....	99
	Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	100
	Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia.....	101
	Statistik Deskriptif Variabel Dependen.....	101
	Hasil Perhitungan ANOVA manajer Divisi Pariwisata (skor).....	102
	Hasil Perhitungan ANOVA manajer Divisi Angkutan Umum (skor).....	103
	Hasil Perhitungan ANOVA manajer Divisi Pariwisata (skor).....	104
	Hasil Perhitungan ANOVA manajer Divisi Angkutan Umum (skor).....	104
	Hasil Perhitungan ANOVA manajer Divisi Pariwisata (bonus).....	105
	Hasil Perhitungan ANOVA manajer Divisi Angkutan Umum (bonus).....	106
	Hasil Perhitungan ANOVA manajer Divisi Pariwisata (bonus).....	107
	Hasil Perhitungan ANOVA manajer Divisi Angkutan Umum (bonus).....	107

DAFTAR GAMBAR

Balanced Scorecard sebagai Suatu Kerangka Kerja Tindakan Strategis.....	21
Balanced Scorecard sebagai Kerangka Kerja untuk Penerjemahan Strategi ke Dalam Kerangka Kerja Operasional.....	23
Penerjemahan Visi ke dalam Tujuan dan Sasaran.....	25
Tahapan Proses Bisnis Internal Perusahaan.....	33
Model Hubungan Sebab Akibat Balanced Scorecard.....	36
.....	71